

WEISZBURG JÁNOS*

1000 év magyar szervezéstudományáról, 1000 év országmenedzsereiről

Mindenkinek természetes ma, hogy egy viszonylag kicsi – például 200 munkavállalót foglalkoztató – vállalkozás vezetésére is „jó menedzserre” van szükség a vállalkozás eredményes működéséhez, gyarapodásához. A menedzser szó maga a magyar szóhasználatban új keletű, ám nem vitatható, hogy a múltban gyökeredző sikeres nagy vállalkozások mindegyike – például a *Ford* (General Motors), a *Tungsram*, *Egyesült Izzó* (General Electric Lighting-Tungsram), a *Zeiss* (és *Opton*), a *Krupp Művek* – kiváló vezetőiknek köszönheték sikerre, világhírré jutásukat (amint **Bill Gates** neve sem választható el világhírré jutott óriásvállalata történetétől).

Érdekes módon a még nagyobb szervezetek vezetőinél nem szokásos menedzserekről beszélni még akkor sem, ha köztudomású, hogy nem egy multinacionális cég hatalomkoncentrációja egy kisebb országét is (és itt nem San Marino vagy Andorra neve jut eszembe) jócskán meghaladhatja. Az is világos számos történelmi példából, hogy nemcsak a vállalatokat, hanem az országokat is hasznos lehet, hasznos lenne menedzselni. E gondolat juttatta eszembe az *országmenedzser* szót. Ennek meghatározása szóhasználatomban *azokat a személyeket jelöli, akiknek tevékenysége egy egész ország számára bizonyul hasznosnak haláluk után hosszabb időszakon (100-200-500 vagy még több éven) át is.*

Pontosabban meghatározva: *országmenedzser az, akinek tevékenysége nyomán az egész országra (tevékenységeire, fejlődésére, boldogulására) előnyösen kiható olyan cselekvés, szokás, alkotás jön létre, amely halála után is hosszú időszakon át megmaradva úgy szabja meg az ország működését, hogy abból e működési elemeket elhagyva, az ország akár működésképtelenné is vál(hat)na. Más szavakkal ez úgy is fogalmazható, hogy az országmenedzser országos hatalommal is rendelkező, országára és környezetére, ezek állapotára és lehetséges fejlődési irányaira, jellemzőire jó és teljes rendszerszemlélettel és áttekintéssel rendelkező, tehetséges és mindezekből adódóan szerencsés kézzel szervező vezető.*

A millennium most aktualitást adott ennek a gondolatnak, egyben fel is téve a kérdést: Ilyen szemmel tekintve magyar történelmünket, hány vitán felül országmenedzsernek tekinthető, jeles emberünk volt az elmúlt 1000 esztendőben? Bizonyos, hogy ennek szabatos feltárása hosszabb, alaposabb munkát kívánna, mint amennyire nekem az e témáról alig 30 nap múlva tartandó előadás előtt lehetőségem van. Ismert mondás szerint a szükség éles elméjűvé teszi a tudóst, ezért esetemben – noha nem tartom magam tudósnak – arra vállalkozom csak, hogy néhány kiemelkedő sze-

* Szervezési és Vezetési Tudományos Társaság, 1027 Budapest, Fő u. 68.

mélyt mutassak be, kiragadva őket azok közül a nem országmenedzserek közül, akik megélték az ő ötleteikből, megőrizve, karbantartva alkotásaikat – javukra írva, hogy rendkívüli viszonyok között ez sem volt kis teljesítmény! Mielőtt a konkrét példákra térnék át, még egy tényre szeretném az e téma iránt érdeklődők figyelmét felhívni. Komoly dolog alkotása (ilyen az országmenedzselés is) sohasem egyetlen ember munkája, hanem mindig csapatmunka. Itt és most nem tudom és nem is kívánom megnevezni azoknak a csapatoknak tagjait, akik egy-egy személyt segítettek eredménye elérésében. Elég tudnunk azt, hogy nélkülük az országmenedzser olyan lett volna, mint a kiváló hadvezér – sereg nélkül. A történelemből ismert, hogy **Napóleon** császár csatájáról írnak **Wellington** marsallal (Waterloo), holott ők talán még egy kocsmai verekedéshez is kevesen lettek volna – ketten. S most vegyünk végre szemügyre néhány magyar országmenedzsert.

Szent István az első említendő közülük, éppen az ezeréves időszak kezdetén. Ország-menedzseri tevékenységéből a következőket emelhetem ki:

A vármegye rendszer, amely napjainkig, tehát közel 1000 esztendeje áll fenn és nemcsak mai Magyarországon, hanem a „Kárpát-medence” egész területén, környezetében a „területi beosztás” alapja. A megyerendszer természetesen ennyi idő alatt népességben, egy-egy megye szétbontásával, mások összevonásával, a politikai határok átrajzolásával változott, ám akárcsak Nyugat-Európában, itt is a regionális felosztás alapegysége maradt.

Az Európában elfogadott vallás, a kereszténység felvétele. Ezzel Szt. István kihúzta az ideológiai alapot a korábban – a magyarok kalandozásai miatt – ellenük lassan keresztes háborút indítani kívánó nyugatabbra fekvő Európa alól. *A pápa védelme alá vitte az országot, mert nem állt érdekében, hogy a főhatalmát elismerő „keresztény” országok* (ne feledjük azt, hogy Szent István halála után még sikeres „pogány” lázadások bizonyították, hogy nem az egész ország lett „belsejében is” keresztény) egymással hadakozzanak, ahelyett, hogy az igaz hitet védelmeznék és terjesztenék. Ez egyúttal arra is módot adott, hogy Magyarország átvegye a társadalmi együttélésnek több ezer éves, a Bibliában rögzített, bevált együttélési szabályait is (azaz mai kifejezéssel élve, az akkori Európai Unióhoz csatlakozva elvégezze a szükséges jogharmonizációt). Ez a szervezés is 1000 esztendő múltá tekint vissza, függetlenül a kereszténység történetének ezen 1000 év alatti változásaitól, alakulásától.

Magyarországot Németországtól és Bizánctól egyaránt független királysággá, tehát Európában elfogadott szervezetű, rangú országgá alakította át. Ez a szervezet tulajdonképpen 1945-ig, tehát csaknem 950 éven át állt fenn és volt meghatározó az ország sorsában.

Támogatta egyrészt a belső béke, másrészt a gyorsabb európaivá fejlődés érdekében azokat a már itt élő és/vagy ide bevándorló (más nemzetiségű és/vagy akár más vallású) „idegeneket”, mester-embereket, kereskedőket, orvosokat, fegyverkovácsokat, lovagokat, szerzetesrendeket, papokat, akik beilleszkedve az ország rendjébe, hasznos munkájukkal, tudásukkal, jelenlétükkel hozzájárultak az országos célok eléréséhez, a magyar lakosság ismereteinek kiegészítéséhez, fejlesztéséhez, új, fejlettebb technológiák meghonosításához, az országnak az európai vérkeringésbe bekapcsolódásához, Magyarország más európai országokhoz való felzárkózásához. Ez az 1000 esztendő távolából ma is korszerű, példamutató „idegenrendészeti” szemlélet, cselekvés egyik legeredményesebb támasza lett céljai eléréséhez. (A következő 1000 évben nem egyszer, sőt napjainkban is hangot kapnak ezzel ellentétes törekvések, függetlenül attól, hogy valahányszor eltértünk e „szentistváni” hagyománytól, mindannyiszor súlyosan ráfizettünk. Elég ebből említeni Trianont.)

Ezek voltak a pillérei István király országmenedzseri munkájának. Ezt népe megbecsülésével, a katolikus egyház és idén már a görögkeleti is, szentjei közé emelésével ismerte el.

IV. Béla király tulajdonképpen majdhogynem megismételte Szent István munkáját, aki az előbbiekből kitűnően „országépítő” volt. Béla király az „ország-újjáépítő” melléknevet szerezte meg az utókor történezeitől. Trónra lépéséig a Szent István által létrehozott királyság belsőleg meggyengült, megroppant a király abszolút hatalma, csökkent a tekintélye, a hatalmas királyi birtokokat a gyengekező királyok elosztogatták. Erre az irányzatra az tette fel a koronát, hogy *Béla apjának, II. Endrének uralkodása idején az országban uralkodó hatalmaskodások, törvénytelenések ellen fellázadt, elnyomott kis- és középnemesség, pápai közvetítéssel arra kényszerítette a királyt az 1222. évi országgyűlésen, hogy adja ki az Aranybullát.* E bulla (a hasonló körülmények

között, Angliában 1215-ben kiadott Magna Charta irányzatához hasonlóan) a korábbi – a szent-istváni – jogbiztonságot jelentő gyakorlathoz visszatérő uralkodást szentesítette, egyben arra is *felhatalmazva a nemességet, hogy az ettől eltérő királyi törekvéseknek fegyveresen is ellenállhasson – a törvényesség védelmében!*

Béla alig 13 esztendővel ezután, 1235-ben ült a trónra és megkezdte kísérleteit az ország belső állapotának, a királyi tekintélynek a korábbi szinthez való visszaemelésére. Felülvizsgáltatta a birtokjogokat és visszavette az alaptalanul eltulajdonított királyi birtokokat, fellépett a hatalmas-kodók ellen, összetörette a nemesek székeit a trónteremben (a király előtt álljanak a nemesek!), tiszteletet szerzett a törvényeknek.

Ám alig néhány évi uralkodása után az egész országon végigsöprő hatalmas támadással megindult 1241-ben a *tatárjárás*. A belső ellentétektől meggyengült ország nem tudott ellenállni. Európa nem segített. A tatárok csaknem az egész országot elfoglalták, végigpusztították, a lakosság jelentős részét kiirtották. (Ez megszokott tatár taktika volt, nehogy maradjon olyan lakosság, amely fellázadhatna ellenük.) A király kis hadserege Mohi csataterén csaknem teljesen megsemmisült, a megsebesült király csak életét menthette meg (védelmében saját életüket áldozó testőrei segítségével) és az Adriai tengerig kellett menekülnie az őt „megállás nélkül” üldöző tatárok elől. Magyarország elveszett...

A szerencsétlenségben most jött a szerencse. Ázsiában, ugyanezen évben meghalt a tatárok nagykánja, **Ogotáj**. Ez hazatérési parancsot jelentett a Magyarországot megszálló tatár hadseregnek, mert vezérük, **Batu kán** is ki akarta venni részét az osztozkodásból.

Ekkor visszatérhetett az országba a király, ahol annak szinte teljes újjáépítési feladata várt rá. Ez a szentistváni feladatnál kevesebb volt annyiban, hogy már volt bevált tapasztalat arra, mit is kell helyreállítani és megvolt a királyság szervezete. Több volt annyiban, hogy a lakosság jelentős része elpusztult, óriási károk keletkeztek, amelyek miatt a helyreállításhoz szükséges élelmiszerek, vetőmag, háziállatok, kereskedelmi cikkek beszerzése is nehézségekbe ütközött. Ez maga után vonta a közbiztonság hiányát, a törvényes jogrend helyreállításának nehézségét.

Béla király nagy szervezőként a maga tekintélyével, vagyonával, kezességével indította meg az újjáépítést. A szentistváni gondolatokat a tatár támadás tanulsága nyomán azzal egészítette ki, hogy *erődített városokat* alapított, s arra ösztönözte a birtokosokat, hogy adományozott birtokaikon jól védhető *várakat* emeljenek. Neki köszönhető az a *várrendszer*, amely az ország néhány száz év múlva bekövetkező időszakában, a török támadás, megszállás idején lehetővé tette az ellenállást, az ország mintegy felének megvédelmezését. Az újjáépítés során újjászervezte a szent-istváni *vármegye-rendszert*. *Visszahívta a tatár támadás előtt* (a szentistváni idegenrendészeti elvek megcsúfolásával) kiűzött, országunkban menedéket kérő *kunokat*, s letelepítette őket a jászokkal együtt a Duna–Tisza közén. A lakosság pótlására külföldi telepeseket is hozatott az országba. A kunok kiűzése előtt megölt királyuk leánya, **Erzsébet** lett fia és örököse, **István** felesége. Az újjáépítés sikerét mutatja, hogy 20 esztendővel az első után, a tatárok második támadását Magyarország saját erejéből, eredményesen verhetette vissza. Béla volt egyébként az utolsó nagy hatalmú uralkodó az Árpád-házból. Megleckéz-tette **Habsburg Frigyes**t, aki a tatárjárás idején nyugatról próbált zsákmányt szerezni Magyarországtól, visszaszerezte Horvátországot, Boszniát, ura volt Halicsnak, Szörénynek, Szlavóniának, Szerbiának, sőt Bolgárország egy részének is. Stájerországot fia kormányzása alá helyezte.

Egyébként a szentistváni rendszert a *várrendszeren* kívül még egy fontos elemmel egészítette ki: ő rakta le az alapjait a napjainkig élő *alkotmányos rendszernek: a népképviselőnek*, amikor törvényileg szabályozta a vármegyék követküldési jogát, a nemességre addig kötelező személyes megjelenést megszüntetve.

Széchenyi István gróf két okból is sorolható az országmenedzserek közé. Különlegessége az, hogy ő az első, aki nem király, legalább is annak szokásos értelmében. Ugyanis szellemileg számít királynak, mondhatjuk modern szóhasználattal: nem formális, hanem informális király az országban. *Ő az első országmenedzser, akinek tevékenységéhez a IV. Béla király által megalapozott, időközben a királyi hatalom rovására hatalomhoz jutott országgyűlés ad országos hatalmat.*

Jelentős, őt a mai napig túlélő alkotásai: *a Magyar Tudományos Akadémia, a Tisza és a Vaskapu szabályozásának megindítása, a gőzhajózás meghonosítása a Balatonon és a Dunán, a*

Duna-gőzhajózási Társaság (DGT) ösztönzése az óbudai hajógyár és hajóteleltetője létrehozására, közgazdasági kezdeményezései (Hitel, Világ, Stádium), a Pestet és Budát összekötő, s egyben a nemesség korlátlan adómentességének is véget vető, első, állandó híd, a Lánchíd létesítése.

A felsoroltaknál is jelentősebbnek ítéltető, hogy tevékenysége valóságos „reform-láncreakciót” indított el az országban, amely folytatja a sok esetben (például a vasútépítésnél, tengerhajózás terén) Széchenyi által felvetett gondolatok, elindított tevékenységek hasznosítását, befejezését.

Ezek közül számos kapcsolódik következőként említett országmenedzserünk, **Baross Gábor** nevéhez. Nem véletlenül nevezte kora nagy politikusa, **Kossuth Lajos** Széchenyit „a legnagyobb magyarnak”.

Baross Gábor, a nép által adományozott nevén *a vasminiszter*, következő országmenedzserünk. Nevéhez a következő, fontosabb alkotások fűződnek: *a magyar posta, a magyar vasúti hálózat, a magyar államvasutak (MÁV) létrehozása, üzletpolitikájának (zónatarifa) kialakítása, a magyar vasúti sín- és gépgyártás megszervezése, a MÁV hajózási vállalatának, majd ennek továbbfejlesztésével a Magyar Királyi Folyam- és Tengerhajózási Részvénytársaságnak (MFTR) megalapítása, a magyar folyami hajózás létesítményeinek elkészíttetése, a flumei tengeri kikötő építésének előmozdítása, a hozzávezető közlekedés korszerűsítése, a Vaskapu Széchenyi által megkezdett szabályozásának befejezése.*

A tehetséges jogásznak, a nagyszerű szervezőnek *alig kilenc esztendeje volt minderre*. Közlekedési államtitkár 1883-ban lett, miniszter 1886-ban, és 1892 májusában hunyt el, a Vaskapu szabályozási munkáinak két hónappal előbbi felülvizsgálatánál szerzett meghűlése következtében. Tevékenysége általános elismerésének jele, hogy halála után alig 6 évvel szobrot állítottak neki Budapesten, a Keleti pályaudvar előtt, a mai napig róla elnevezett téren.

Klebsberg Kunó gróf nevéhez *modern oktatásügyünk alapjainak ujjszervezése* fűződik az első világháborút követő trianoni békeszerződés után. Talán elég erről annyit mondani, hogy az 1939-ben Magyarországon működő, kerek számban 7000 népiskola (más néven elemi iskola) közül 5000 építését segítette elő. Annak, hogy ma beszélhetünk a „világhírű” magyar szürkeállományról, alapozását nagyrészt ő végezte el. 1922 és 1931 közötti, vallás- és közoktatásügyi miniszterként végzett munkásságát dióhéjban összefoglalva elmondhatjuk:

Két első törvényjavaslata a *nemzeti közgyűjtemények* önkormányzatáról, illetve a *Magyar Tudományos Akadémia* fölsegítéséről, talpra állításáról szólt. Ezt követték az *egyetemek* elhelyezéséről, igazi tudományos intézetekké fejlesztéséről, az egyetemi intézetek *korszerű felszereléséről* és a *középiskolai reformról* szóló intézkedései. A *népiskolák* szervezése során a *tanyai iskolák* nagyarányú fejlesztését támogatta. 1928-ban kezdeményezi a *8 osztályos népiskola és a 16 éves korig tartó tankötelezettség* bevezetését (ez csak 1945 után valósul meg az általános iskolai oktatásban). Az 1930-ban életbe léptetett új középiskolai tantervvel a *modern nyelvek* középiskolai oktatását helyezi előtérbe. (Az irodalommal, a művészetekkel, a közgyűjteményekkel, továbbá saját tudományos munkásságával, a külföldi magyar intézetek létesítésével kapcsolatos tevékenységére itt most nem is térünk ki, holott ez is része volt és időt álló része ma is a magyar szürkeállomány képződésének.)

Azt hiszem, ezzel be is fejezhetem, hiszen e menedzsereknek köszönhetünk valójában minden egyéni tudományos, műszaki, természettudományi, orvosi, szervezői teljesítményt, amelyeknek szükséges hátterét 1000 éven át ők alkották meg.

ÖSSZEFOGLALÁS

Az összeállítás a magyar tudománytörténeti, műszaki történeti, orvostörténeti 1000 esztendő átölelő tevékenység, reformok, „egyéni” eredmények hátterét képező, országos kihatású szervezőmunka öt alapvető elvégzőjének állít emléket. Azoknak, akik nélkül mai Magyarországunk lényeges, 50–1000 éve fennálló jellemzői hiányoznának, közöttük olyanok is, amelyek nélkül mai életünk – például az oktatás, a felsőoktatás, a közlekedés, a hírközlés, a tudomány mai szervezete, szervezése is – elképzelhetetlen lenne.